

## 一般企業の障害者雇用に及ぼす企業倫理の影響

—雇用率達成企業の共通意識と未達成企業が果たすべき CSR—

B1EB1407 上平 晶

## 目次

### 序章

1. 研究動機
2. 研究目的
3. 論文の構成

### 第1章 障害者雇用の現状と各企業の取り組み

1. 日本の障害者雇用の現状
2. 現場の実態
3. 障害者雇用に対する企業の取り組み

### 第2章 障害者雇用を中心とした各理論と企業行為の関係

1. 企業倫理とは
2. 企業倫理と障害者雇用の関係
3. 各理論の観点から行う企業行為の考察

### 第3章 障害者雇用の現状が芳しくないと思われる企業への提言

1. 改善の余地があると思われる企業のケーススタディー
2. 改善の余地がある企業に対する CSR 活動の提唱

### 第4章 終わりに

### 第5章 今後の課題

### 謝辞

### 参考文献・資料

## 序章

### 1. 研究動機

2012年、「企業における障害者<sup>1</sup>雇用の実践モデル—CSR経営の観点から—」という論文を執筆した<sup>2</sup>。その研究を行った動機は主に3点あり、1点目は本業を通じて社会問題を解決する企業に関心を抱いたこと、2点目は障害者雇用の問題は企業が自社の強みを活かすことで解決されないだろうか、と疑問を抱いたこと、3点目は2011年(平成23年)10月、宮城県石巻市にゼミ活動で趣いた際津波被災者でもある障害者の女性と出会い、被災地の障害者の方々の雇用はどのようになっているのかと関心を抱いたこと、である。これらの動機から、一般民間企業や特例子会社<sup>3</sup>、就労支援施設<sup>4</sup>等にヒアリングを行い、障害者雇いを経営戦略に組み込み実践していくためのモデルを考案した<sup>5</sup>。

本稿でも障害者の雇用問題を取り上げる。引き続き障害者雇用に関する研究を行う理由は、以上3点の動機に加えて、2012年(平成24年)の研究を通して障害者雇用の実態を把握しそのいくつかに衝撃を受けたことが挙げられる。まず1点目は、法定雇用率<sup>6</sup>の達成に目標が傾いてしまっている(つまり数値上での目標達成に焦点が定まってしまっている)企業が存在すること、2点目は、地域の障害者を雇用したいが業務上困難であると残念そうに語る経営者・従業員が数多くいたこと、である。

そこで本稿では、「企業における障害者雇用の実践モデル—CSR経営の観点から—」を執筆した際にはあまり触れていなかった企業倫理の側面から障害者雇用について研究を行う。

### 2. 研究目的

本稿では法定雇用率の意義を再確認した上で、障害者雇いを推進すべき理由を企業倫理の側面から分析し、障害者雇用が活発な企業の共通点を探る。これらの分析を通して、障害者雇用が芳しくない企業に対しては人権問題の解決等に適したCSR活動を提案し、その妥当性を考察する。

法定雇用率の達成にのみ目標が傾きがちな企業や、障害者を雇用することが困難な企業に、企業倫理の側面から「なぜ障害者を雇用すべきなのか」ということを改めて正当性ある論拠として提示することが本稿の目的である。

### 3. 論文の構成

第一章では、日本の障害者雇用の現状を、日本国内の雇用率等の数値及び実際の企業活動のケースにより説明している。

第二章では、倫理がなぜ企業にも必要とされているのかという点に触れた上で、企業倫理と障害者雇用の関係性について述べている。さらに、障害者雇用をした方が良いという論拠を(第一章のケーススタディーで

---

<sup>1</sup> 障害者の「害」の字を漢字か平仮名にするかという議論があるが、本研究においては本質的な部分ではないため、「障害者」といったように漢字での表記をしていくこととする。

<sup>2</sup> 筆者は以前在籍していた大学でも卒業論文を執筆しており、本稿はその際の研究を多少引き継いでいる。

<sup>3</sup> 厚生労働省によると、障害者の雇用の促進及び安定を図るため、事業主が障害者の雇用に特別の配慮をした子会社とされている。特例子会社を設立し、一定の要件を満たす場合には、特例としてその子会社に雇用されている労働者を親会社に雇用されているものとみなして、実雇用率を算定できる制度である。2012年に行った研究では、ヤマト運輸株式会社の特例子会社である株式会社スワンの海津社長へ直接ヒアリングを実施した。

<sup>4</sup> 障害者に対して就労や生産活動の機会の提供や、一般就労への移行を支援する施設。2012年に行った研究では、株式会社アップルファームが運営する六丁目農園の店長千葉様へFAXでのヒアリングを実施した。

<sup>5</sup> 障害者雇いを積極的に進めることが可能な企業に関しては、自社の事業との関連性も考えて選択、実施、評価で一連の取り組みを行っていくことが必要ではないのかと考え、人事部門や雇用現場に留まらない障害者雇用の戦略的な実践モデルを提案した。

<sup>6</sup> 1章で詳述。

も主張しているが)倫理的観点から説明している。

第三章では、障害者の雇用状況に改善の余地がみられると判断した企業を数社取り上げる。第一章、二章で述べた障害者雇用企業の事例や倫理的理論を参考にして、該当企業が果たすべき CSR 活動を提唱している。

第四章では、本研究を通じた結論を述べ、今後の課題については第五章で述べている。

## 第1章 障害者雇用の現状と各企業の取り組み

### 1. 日本の障害者雇用の現状

障害者の雇用率を上昇させるため、政府は積極的に制度の策定や改正を行ってきた。日本においては納付金制度や障害者雇用率制度等がある。雇用率制度とは「障害者の雇用の促進等に関する法律」により、その雇用する労働者に占める身体障害者・知的障害者の割合が一定率(法定雇用率)以上になるようすべての事業主に義務づけている制度である。2013(平成23年)年4月にこの法定雇用率が引き上げられ、現在民間企業の場合は従業員数の2.0%以上の障害者の雇用が義務化されている。

厚生労働省が2014(平成26年)年に公表した「障害者雇用状況の集計結果」によると、それぞれ過去最高の、実雇用率1.82%、雇用障害者数43万1,225.5人と、着実な進展がみられていることが分かる。さらに、法定雇用率達成企業の割合は44.7%と前年比2.0ポイント増加している。

以上のように、民間企業や公的機関による障害者雇用は年々着実に進められてきている。障害者を雇用する企業は現在もなお、適切な雇用環境を提供し誰もが働きやすい職場を提供している。また「障害者の雇用の促進等に関する法律」においても、次のことが明記されている。「すべて事業者は、障害者の雇用に関し、社会連帯の理念に基づき、障害者である労働者が有為な職業人として自立しようとする努力に対して協力する責務を有するものであって、その有する能力を正當に評価し、適当な雇用の場を与えるとともに適正な雇用管理を行うことによりその雇用の安定を図るように努めなければならない」とある。つまり、社会連帯の理念のもとで「雇用機会の確保」の実施を企業の重要な責務としている。

しかし、先に見た厚生労働省公表の障害者雇用に関する数値をもう少し細かく見ると、いくつかの実態が浮かぶ。まず、企業規模別に実雇用率を見ると、企業規模が縮小するにつれて実雇用率は下回り十分に障害者を雇用できていないことが伺える(図表1)。また、法定雇用率達成企業の割合でも、企業規模が1,000人以上の大企業が法定雇用率を達成している企業の割合が最も多いことが分かる(図表2)。やはりコストや設備投資費用等の関係からも大企業のほうが障害者をより雇用しやすい環境があることが伺える。日本の法定雇用率制度は国外から最も綿密な制度だと評価されているが<sup>7</sup>、実際に達成できている企業は半数にも満たず規模によっても差が生じているのである。

---

<sup>7</sup> 手塚直樹(2002),p.274

図表 1 企業規模別の実雇用率

企業規模(従業員数)	障害者実雇用率
50～100 人未満	1.46%(前年は 1.41%)
100～300 人未満	1.58%(同 1.52%)
300～500 人未満	1.76%(同 1.71%)
500～1,000 人未満	1.83%(同 1.77%)
1,000 人以上	2.05%(同 1.98%)

出典：厚生労働省(2014)「平成 26 年 障害者雇用状況の集計結果」をもとに筆者作成

図表 2 企業規模別の法定雇用率達成企業の割合

企業規模(従業員数)	法定雇用率達成企業の割合
50～100 人未満	44.1%(前年は 43.1%)
100～300 人未満	45.9%(同 43.5%)
300～500 人未満	42.5%(同 39.7%)
500～1,000 人未満	41.7%(同 37.6%)
1,000 人以上	49.5%(同 41.7%)

出典：厚生労働省(2014)「平成 26 年 障害者雇用状況の集計結果」をもとに筆者作成

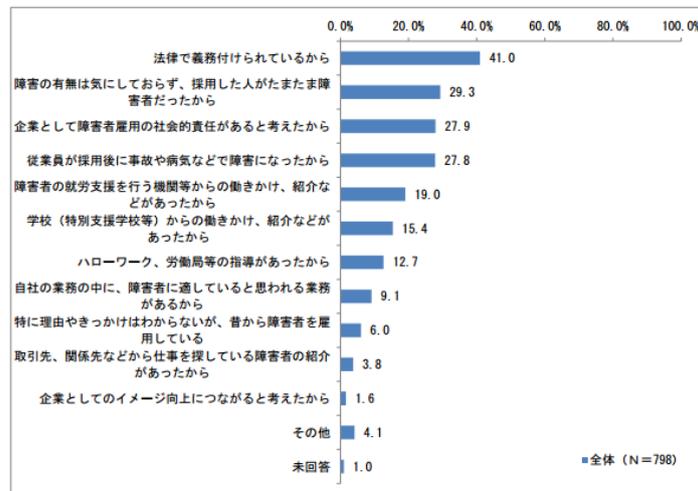
以上のように企業規模の大小によって障害者雇用の現状も大きく異なっているのが現状である。さらに、障害者を 1 人も雇用していない企業の、法定雇用率未達成企業に占める割合が 59.4%となっていることも現状である。

## 2. 現場の実態

表面上は障害者雇用が企業全体において積極的に推進されているように思われがちであるが、先述したように、企業規模の違いによる雇用状況の格差や障害者雇用者数 0 人の企業が数多く存在している等の問題点もある。数値上で見ると雇用状況の問題点から、より現場に近い位置からの問題点についても把握したい。

まず、宮城県の障害者雇用に関する実態のアンケート結果である『平成 25 年度宮城県障害者雇用実態調査調査結果報告書』から障害者雇用の実態を把握する。このアンケートは、宮城県が 2013(平成 25)年 6 月 1 日時点の障害者雇用率が、法定雇用率 2.0%、全国平均 1.76%に対して 1.71%となっているため、調査により障害者の雇用状況や雇用を阻害する要因、課題及びニーズを把握することを目的としたものである。1,576 社を対象としたアンケートで調査期間は 2013(平成 25)年 10 月 1 日～2013(平成 25)年 12 月 31 日までである。アンケート回収率は 66.6%(有効回収数 1,050 件)である。障害者を現在雇用している、または過去に雇用したことのある事業所(n=798)に対する障害者を雇用している(雇用していた)理由・きっかけの回答は「法律で義務付けられているから」が 41.0%と約半数であり、やはり数値の達成に目標が傾いていることが伺える(図表 3)。

図表4 障害者雇用の理由・きっかけ



出典：宮城県(2013)「平成25年度宮城県障害者雇用実態調査調査結果報告書」から引用

アイソン(Ison,T)のように、日本の障害者雇用推進法の「理念・考え方のあいまいさ」について厳しい指摘をしている学者も存在する<sup>8</sup>。また、筆者が以前研究を進めている中で、複数の企業の方々とは障害者雇用についてお話する機会を得ることが出来た。以下は、その企業の概要とヒアリングの簡単な要約である。ここで紹介する企業は、法定雇用率を満たしていない企業や子会社(グループ全体での雇用率は達成している)であり、会社名の特定を避ける為、所在地等詳しい情報は排除している。

### 2.1. 商号：A社

業種：IT(情報通信技術)関連業

従業員数：約300人

A社従業員によると、障害者を雇用したいという思いはあるものの業務上困難であるということ、また、障害者雇用率を達成できていない分、事業外の活動でも清掃活動等の地域貢献を進めているとお伺いすることができた。

### 2.2. 商号：B社

業種：飲食業

従業員数：約1,000人

B社の市内某店の店長(2013年当時)によると、こちらの飲食店も障害者を雇用していなかった。B社では、健常者の従業員の雇用が第一であり、障害者を雇用する余裕がないことが理由であった。

### 2.3. 商号：C社

業種：製造業

従業員数：約1,700人

C社は以上の2社とは異なり子会社であり、グループ全体での障害者法定雇用率を達成している。社長に

<sup>8</sup> 手塚直樹(2002),pp.261-272

お話を伺ったところ、社長自身従業員の多様性を大変重んじていたが、障害者雇用においては法定雇用率を達成するという目的に留まっていた。機械を扱う業務内容上、雇用している障害者は身体障害者だという。ただ、聴覚障害者を雇用することにより周りの従業員が手話を覚え、雇用によって現場のコミュニケーションが活発になったという好事例もあるという。

以上のように、障害者の雇用を進めたいが業務上困難な企業や、そもそも障害者を雇用する予定のない企業等が存在している。特に C 社の場合グループ全体での障害者雇用率が達成しており、そしてその大半は親会社による雇用であるためか、C 社社長自身に障害者雇用に対する危機感や使命感等は感じられなかった。C 社は子会社にあたるわけだが、障害者雇用や女性の雇用、ダイバーシティを重視した雇用というのは業種だけではなくそれらに対する経営者の考え方も影響を及ぼしていると感じた。

### 3. 障害者雇用に対する企業の取り組み

障害者雇用をなかなか進められない企業の事例を紹介したが、一方で、障害者の雇用に積極的な取り組みをしている企業も存在する。世界規模のIT企業D社<sup>9</sup>の人事部の方とお話をした際には、障害者ということ意識して論じていること自体に疑問を抱いている印象を受けた。そのような企業が過半数ではないであろうが、本項目では、障害者雇用に積極的な企業をケーススタディーとして 2 社取り上げ、それらの企業に共通してみられる倫理や思想などを洗い出す。

#### 3.1. 商号：特例子会社 E 社

**所在地**：都区内

**設立**：1998 年

**業務内容**：直営店及び、チェーン店への開店準備、パン製造技術研修その他サポート

E社の経営に最も共感した点は、経済効率と社会の進歩との間にはトレードオフが存在するという考え方が慣行化している<sup>10</sup>現代の中で社長がおっしゃった「障害者雇用と企業経営はトレードオフではない。世の中に受け入れられることをやっていけば、市場に受け入れられる、つまり正義は勝つ」お言葉である。また、障害者が企業にとっての「戦力」となるということは障害者自身が自発的な意思決定をするようになる時であると伺った。

E 社は障害者を雇用している会社として商品やサービスを提供していない。都区内の一等地でベーカリーやカフェを構えていたが、店頭や企業ホームページには「障害者雇用のお店です」などという表記は一切見当たらなかった。障害者雇用と企業経営との間にトレードオフの関係が成り立たないという事実を確信し、商品やサービスに自信がなければ激戦区でそのようなことはなかなかできないはずである。その自信の背景には、社長の全従業員を信頼している姿勢や現場に入って従業員とコミュニケーションを多くとること、そして何よりも親会社や E 社の経営理念、創業者や社長自身の理念を信じ全うし続けることの繰り返しがあるだろう。社長は日本に必要なのは「信頼と共感である」と述べた。障害者を過度に特別視することなく一個人の一従業員としてみている点や質の高いサービスが、結果的に信頼の獲得と企業の存続に繋がっていると

<sup>9</sup> 前項目と同様、企業名の公表を避けるための表記である。以降 E 社も同様である。

<sup>10</sup> Porter, M. E., & Mark, R. K. (2011),p.10

感じた。

3.2. 商 号：日本理化学工業株式会社

所 在 地：神奈川県

設 立：1937(昭和 12)年 2 月 13 日

業 務 内 容：文具の製造、事務用品製造販売、プラスチック成形加工

日本理化学工業は、主にチョークを製造する企業であり、2013(平成 25)年 5 月時点の障害者雇用者数は全従業員 76 名に対し 57 名である。障害者雇用を開始したきっかけは、当時の経営者が禅寺のお坊さんから受けた次の言葉である。「人間の究極の幸せは、1 つは愛されること、2 つ目はほめられること、3 つ目は人の役に立つこと、4 つ目は人に必要とされることの 4 つです。福祉施設で大事に面倒をみてもらうことが幸せではなく、働いて役に立つ会社こそが人間を幸せにするのです」という教えにより、1960(昭和 35 年)、知的障害者の雇用を 2 名から開始した。

障害者雇用の助成金制度ができる 4 年前、重度障害者多数雇用モデル工場設立についての融資制度ができたことから川崎工場を設立した日本理化学工業は、従業員の半分が障害者であることを条件に雇用を進めたことで現在でも継続して高い雇用率を実現しているのである。

なお、先に述べた人間の究極の幸せのうち、愛以外の 3 つの幸せは働くことによって得られるものとされ、この教えに感化された企業や経営者も存在する。特に注目したいのが 1974 年に代表取締役役に就任した大山泰弘氏は、一生懸命働くことで愛をも含めた 4 つの幸せを得られると言い、この言葉は「働く幸せの像」という碑にも刻まれている。

さらに最も特徴的なのは、以上の教えが企業の理念として経営方針等にまで反映されている点である。以下の経営方針、事業の目的、行動指針、ビジョンは企業ホームページより引用したものである。太字の箇所は特に「幸せの追求により幸せな人生を行うこと」を目指し明文化された点と考え協調している。幸せな環境で働くことで、お客様や環境に対して優しい商品を提供している日本理化学工業の高い倫理観が示された経営方針やビジョンである。

#### 経営方針

1. 顧客の視点に立ち、商品を開発し、つねに最良の製品をもっとも良心的に供給する
2. 社会に貢献する強い意志をつねに持って、誠実と信用を基とし、堅実経営を貫く
3. **全従業員にとってつねに能力を十分に発揮でき、幸せな人生を送れる職場とする**
4. つねに時代と照らし合わせ、短期・長期の目標を掲げ、つねにチャレンジする心を忘れない
5. 会社と社員の成長のために経営計画の 4 原則 PDCA を遵守する

#### 事業の目的・意義

当社は、あらゆるコミュニケーションギャップを埋めるためのノウハウ、商品、サービスを開発し、発信していくことと、**徹底的に障がい者雇用にこだわり**、社内でも相手の理解力に合わせてコミュニケーションギャップを埋める活動を通じ、**全従業員の物心両面の働く幸せの実現の追求**をしていくことにより、よりよい地域社会、そして皆働（共生）社会の実現に貢献する。

## 行動指針

1. 私たちは全従業員の物心両面の働く幸せを守り、さらに高めていきます。
2. 私たちは、永続的な幸せを感じ続けるために、自らの人格を高めていきます。
3. 私たちは、感謝の心を忘れず、相手の役に立つことを行っていきます。
4. 私たちは、周利槃特(しゅりはんどく)のごとく、自らの役割に真剣に取り組めます。
5. 私たちは、周りの人の成長に役立つことで、自らの成長を追求していきます。
6. 私たちは、現状に満足せず、常に報連相を通じ自己の成長をはかりながら、  
毎日の創意工夫を積み上げていきます。
7. 私たちは、日々の活動ではPDCAを遵守しながら目の前の目標を達成し続けることにこだわります。

## ビジョン／目標

日本一強く、優しい会社を目指す。  
経営的にも強く、精神的にも強く、人に優しく接することができ、  
人と環境に優しい商品を作り続ける。

E社及び日本理化学工業株式会社は、共通して創業者の理念が現在もなお受け継がれている点の特徴である。E社社長及びその他従業員は、その理念を信じ続けたまま「障害者雇用」というワードを用いずに企業活動を行い、事業の拡大を図っている。日本理化学工業株式会社においても、創業当初の教えを今なお碑や経営理念、行動指針にまで明文化し忠実に当時の教えを守っている。

また、障害者はマイノリティや社会的少数派とよく区分される。そのため、以上のような企業行為をジェレミー・ベンサム(J. Bentham)やジェームズ・ミル(J. Mill)、ジョン・スチュアート・ミル(J. S. Mill)といった、19世紀の思想家により形式づけられた倫理理論である「功利主義理論」で説明するのは難しい。功利主義とは「最大多数の最大幸福」を前提としたアプローチであり、行為の結果に行為の道徳的価値を置くものである。社会全体の善を重視し、一個人または個人の集団ですらそこに生じる便益を重視しないのである。個人の権利や少数派の権利が尊重されないことから、本稿の目的である企業倫理の側面から「なぜ障害者を雇用するべきなのか」ということを改めて正当性ある論拠として提示することは、この理論では難しい。

そこで次章においては、なぜ企業倫理が必要なのかという切り口から、障害者雇用を推進すべき理由を功利主義ではないその他の倫理理論の観点から考察する。

## 第2章 障害者雇用を中心とした各理論と企業行為の関係

### 1. 企業倫理とは

「倫理(Ethics)」の語源はギリシャ語の「エトス(Ethos)」に由来している。エトス(Ethos)とは「人間の持続的な性格の面を意味する語、または、ある民族や社会集団にゆきわたっている道徳的な習慣・雰囲気」を指している。倫理の語源がギリシャ語から来ている通り、倫理に関する議論は古代ギリシャからなされてきた。それは、個人は倫理なしでは機能することが出来ないからである。さらに、自己利益のみを意思決定の基礎としていては、たとえ啓発的な自己利益であったとしても倫理的な行動をしているとはいえないのである<sup>11</sup>。

企業においても同様である。企業が善い倫理(適切な行動基準によって測定されるもの)を実践するというこ

<sup>11</sup> D.スチュアート(2006),p.19

とは、良い企業の結果(会社の戦略目標として言明された基準などの適切な指標によって測定されるもの)を享受することになる。つまり、善い倫理を実践することで利益の増大、継続的な販売、良い現金収支を実現できる<sup>12</sup>だけではなく、社会からの信頼に支えられるようになる。企業は社会からの信用があって初めて存続できるものであり、経営者は高い倫理観をもって社会的責任を果たしていくことが強く求められている<sup>13</sup>。

## 2. 企業倫理と障害者雇用の関係

一章で述べたように、「障害者の雇用の促進等に関する法律」では「すべて事業者は、障害者の雇用に関し、社会連帯の理念に基づき、障害者である労働者が有為な職業人として自立しようとする努力に対して協力する責務を有するものであって、その有する能力を正当に評価し、適当な雇用の場を与えるとともに適正な雇用管理を行うことによりその雇用の安定を図るように努めなければならない」としている。公的機関のみならず民間企業の事業者にも障害者の雇用が義務付けられており、法定雇用率を満たしていない企業は納付金を納めなければならない。業務上雇用が困難な企業等は納付金の納入や特例子会社の設立をするが、一方では雇用状況が悪く指導が入っているにも拘らず改善がみられない企業も存在する<sup>14</sup>。

なぜ、社会連帯の理念のもと障害者を雇用しなければならないのか。この疑問に答えるには、障害者を雇用している企業の事例を見ることや、実際に働いている障害者やその家族の声を聞くことが一つの方法である。本稿では、障害者雇用企業の特徴点等を「第1章3.障害者雇用に対する企業の取り組み」にてまとめているのでそちらを参照していただきたい。しかし、筆者は以前の研究でそれらを経験した上で、さらに倫理的説得力が必要だと感じた。そこで次項では、倫理的観点から複数の理論を用いて障害者雇用を推進すべき正当性について言及する。

## 3. 各理論の観点から行う企業行為の考察

本稿では、障害者雇用を中心とした企業の活動を分析するにあたり3つの理論を用いることとした。各理論の概要と選定理由は以下の通りである。各理論に対する問題点や批判もあるが、考察を単純かつ明快なものにするためここでは省略している。

### 3.1. 名 称: 正義論

論 者: ジョン・ロールズ(J. Rawls)

内 容: 正義論には、望ましきことに関する基本レベルの研究、とりわけ何が社会組織あるいは政治組織のレベルにおいて望ましいかという研究に立ち戻ったことが示されている。良い正義論であることの証拠は、それが、我々が直観的にそうしたいと感じているのと同じように、例えば奴隷制度や少数派の抑圧を排除し、多くの人が直観的に支持したいと感じている言論の自由や社会福祉制度を擁護する、ということにある。良い正義論は、我々の正義に関する直観的な感覚を解析し体系化することになるだろう<sup>15</sup>といわれている。

選定理由: 正義論はシンプル故に分析するための理論として適していると考えた。特に、無知のヴェー

<sup>12</sup> D. スチュアート(2006), p.30

<sup>13</sup> 経団連 <http://www.keidanren.or.jp/announce/2013/0917.html>

<sup>14</sup> 厚生労働省は、毎年「障害者の雇用状況に関する企業名公表」として、「障害者の雇用の促進等に関する法律」に基づき、障害者の雇用状況が特に悪く、改善が見られない企業名を毎年度公表している。

<sup>15</sup> Ch. クカサス他(1997), pp.9-10

ルを用いると個人はどのような行動指針を選択するに至るかという点について、ある仮定を設けて考えてみたい。

**3.2. 名 称:** ケイパビリティ・アプローチ

**論 者:** アマルティア・セン (Amartya K. Sen)

**内 容:** 開発経済等に多く使用される理論であり、富裕度にかわる国の豊かさを測定する理論である。ケイパビリティは、ある人が価値を見出し選択できる「機能」の集合のことであり、その人に何ができるかという可能性を表している。ケイパビリティ・アプローチの焦点は、最終的に実際に行ったことだけにあるのではない。機会を利用するかしないかに拘らず、実際に行うことのできる事がこのアプローチの焦点である。つまり「個々にひらかれた可能性」「現実的に達成・実現が可能な自由」「生きていくうえでの選択肢の幅」によって豊かさを計測するのがケイパビリティ・アプローチである。また、センは選択の幅がひろがってゆく過程や選択する自由が豊かになることを「発展」と定義付けている。

**選定理由:** 選択の自由があるもととないもとでの仮定を比較する。1章で紹介した E 社社長は、障害者が企業にとっての戦力となるのは自発的な意思決定をするときと語った。この「戦力」の発展余地についても考えてみたい。

本稿では以上 2 つの理論を用いて障害者雇用を推進すべき理由について説明する。

まず、ロールズの正義論で分析する。中でも無知のヴェールの向こう側に置かれた状況である仮定を提示された場合を考える。無知のヴェールの向こう側に置かれた状態とは、社会構造または組織の仕組みの中で自分の位置づけを知らない状態にすることである。つまり本稿の場合、身体に生まれつきの障害や、交通事故や病気等で障害を負った場合でも恐らく障害のない者と同等の環境、条件で働きたいと考えるはずであるという回答が導き出せるであろう。

次に、センのケイパビリティ・アプローチで分析する。この場合のケイパビリティは、身体を動かして移動できる能力、持っている知識を発揮できる能力として考える。ロールズの場合、障害者が移動できる能力を実際に発揮できるかどうかには関心を払わなかった。しかしセンの場合、障害者の移動能力や持っている知識・技が発揮されたときにはじめて平等な状態になるという。センのケイパビリティ・アプローチを用いると、次のような分析ができる。例えば、同じ職場で同じ仕事をし、同じ所得を得ていた A、B がいたとする。このうち、A が何等かの事故に遭い身体に障害を負ってしまった。この会社では、社会保障制度が不十分または身体障害者に配慮された設計ではなかったため、A は移動能力を発揮することができず A の持っている知的能力を発揮できなくなり、本来得られるはずの B と同等の所得が得られなかったとする。この場合、A と B はもはや平等ではなくなり、A は「戦力」となることも難しい状況に陥り不当な待遇格差に苦しめられるだろう。

以上の分析により、障害者にとってはケイパビリティ(=自分にできること)が十分に存在する環境の方がより働きやすいことになる。障害者雇用に対して合理的な配慮ができる企業や政府が雇用の機会を提供していくことで障害者の就職先が増え、雇用環境も改善されることで「戦力」となる障害者が増えるだろう。実際、株式会社ユニクロの「CSR レポート 2014」によると、お客様のために自分ができる仕事を通してやりがいや自らの存在意義を感じられるようになったという(図表 4)。

図表 4 株式会社ユニクロにおいて働く従業員の声

私は、中学校を卒業後にパンをつくる学校に通ったのですが、覚えることが苦手で辞めてしまい、自分の存在意義が見えなくなっていました。しかし2012年、ユニクロに入社してからは違いました。なぜなら、ここでは商品整理や清掃など、私がお客様のためにやりがいをもってできる仕事があったからです。自分が店舗に貢献し、また仲間に必要とされていることを実感しました。今一番やりがいを感じているのは、後輩たちに仕事を教えること。新入社員に対して、店舗に並ぶ商品を段ボール箱から取り出すときに、女性用と男性用の商品が混ざらないよう注意したり、商品の扱いやお客様へのご挨拶など、重要な作業を教える立場になり、自分自身仕事をする意義を感じています。

UNIQLO (MALAYSIA) SDN. BHD. KLCC 店  
Chan Jin Xiong  
チャンジンション  
(知的障がい)



出典：株式会社ユニクロ(2014)「CSR レポート 2014」より引用

E 社長は、障害者が自発的な意思決定を行った時に企業にとっての戦力となる、と述べた。ユニクロの例のように、権限委譲のもとで仕事を自ら見つける姿勢がその企業にとっての戦力となる。選択する自由が豊かになり、その中で働く障害者が増えケイパビリティを発揮していくことでその企業にとっても重要な戦力と成り得るのである。さらに選択の自由が豊かな環境で働くことで、やりがいを感じられるだけでなく日本理化学工業株式会社のいう4つの幸福を享受できるようになるのである。

以上2つの理論を用いて障害者の雇用を推進すべき理由について説明した。次章ではこれまでケーススタディーとして挙げた企業の事例や正義論、ケイパビリティ・アプローチを参考に、障害者雇用を中心としたCSR活動に改善の余地がある企業に対して提言を行う。

### 第3章 障害者雇用の現状が芳しくないと思われる企業への提言

#### 1. 改善の余地があると思われる企業のケーススタディー

厚生労働省は、障害者雇用の現状が悪い企業や改善がみられない企業を毎年公表している。「平成25年度障害者の雇用状況に関する企業名公表」によると、民間企業に関しては2012年(平成24年)に次いで該当企業がみられなかったため公表が無かった。2011年(平成23年)には民間企業では3社公表されているが、改善がみられたためか公表がないことから、本研究では、2009年株式会社MyNewsJapan公表の「障害者雇用不足数ランキングワースト30社」より企業を取り上げ分析し特徴を探る。

分析をするにあたり、留意点が1点ある。それは、直接ヒアリングを行わずインターネット上からの情報を分析したため、公表されていないが障害者雇用について何らかの改善が図られている可能性もあるということである。

##### 1.1. 商号：株式会社ニチイ学館

所在地：千代田区他

設立：1973年8月

業務内容：医療、介護・ヘルスケア、教育の3事業を柱に、医療機関の保険請求業務、教育講座の開発、女性の雇用創出

「障害者雇用不足数ランキングワースト30社」では日本郵政に次いで第2位であった。2012年(平成24年)のデータのデータによると、従業員数は連結で16,321名であり、子会社では有料老人ホーム、高齢者専

賃貸住宅の運営<sup>16</sup>や介護用品、福祉用具の販売・貸与を行う事業<sup>17</sup>も展開している<sup>18</sup>。

経営理念は「私たちは誠意を以て社会参加の信条とし、社業の社会的使命を弁え、誇りをもって行動し、若々しい情熱で限りない未来への可能性に挑戦します。そして、社業の発展を通して豊かな人間生活の向上に貢献します。」としている。さらに、経営方針の中でも『企業の社会的責任の遂行』、『企業倫理の遵守』、『コーポレートブランドの価値向上』を重視した企業活動を徹底していくことで、『株主』をはじめ、すべてのステークホルダーとの信頼関係が継続していくものと認識しております」とあり、経営理念・方針に即した事業展開で社会に貢献し価値をもたらそうという CSV の考え方が浸透していると同える。

以上のことも踏まえて、経営上の特徴点として以下の項目が挙げられる。

【特徴点】

1. 3 事業を通して、豊かな人間生活の向上と社会の進歩・発展に貢献している
2. 広報誌『Tomoniile』の発行により、事業分野における最新情報を発信している



(2014(平成 26)年 秋号 Vol.33)

3. 『Tomoniile』では「スタッフの取り組み、サービスに込めた想い」「利用者みなさんが自分らしくいきいき暮らす様子」など、現場での心温まるエピソードなども紹介している
4. アニュアルレポートは 2012(平成 24)年以来発行されていない
5. CSR 等に関する情報はコーポレートガバナンス報告書内に記載されている
6. 女性登用率が高いことは伺えるが、障害者雇用の状況についての記載は見当たらない  
(女性役員比率は 33.3%(2014 年 10 月 1 日時点)。また、女性管理職比率は 78.2%、うち部長職以上は 40.0%(2013 年 3 月末時点)。)
8. 子育て支援など、仕事と家庭の両立支援に積極的に取り組んでいる企業として認定され、2013(平成 25)年に「次世代認定マーク (くるみんマーク)」を取得
9. 介護サービスに対する顧客満足度は 94.7%と高い水準

2. 改善の余地がある企業に対する CSR 活動の提唱

本稿では、これまでの考察を通して株式会社ニチイ学館に対して障害者雇用を中心とした CSR 活動を提言する。

1. 3 事業での経験を活かし、障害者に対する就労支援サービスや事業主に対するサポートを行う

16 株式会社ニチイケアパレス

17 株式会社ニチイケアネット

18 子会社は株式会社ニチイケアパレス、株式会社ニチイケアネットも含めて全 8 社

- 福祉用品を販売する事業に障害者を戦力として雇用する。消費者としての需要を商品化に結び付ける
- 上記の事業での経験などを、障害者雇用を行おうとする企業または現在行っている企業への助言として『Tomoniile』に掲載する。または、『Tomoniile』を有料化して企業対象のノウハウブックとして作成する
- 障害者雇用の情報についての記載が不足していたことから、数値・内容面での情報発信をすべきである。特に障害者雇用率と業務内容に関する簡単な情報だけでも、ニチイ学館への就職を考えている方にとってはひとつの判断基準となるだろう。また、法定雇用率が定められているため、例えば「雇用目標 X% に対して本年度は Y%の雇用を達成しました」といった表記だけでもまずはすべきであると考え。ニチイ学館と似たような領域での事業を展開する株式会社ベネッセホールディングスの例をみると、CSR 活動の中でも人財の分野でダイバーシティ経営を促進しており、中でも障害者雇用に関してはグループ全体で法定雇用率を達成することができている(図表 5)。簡単にアクセスでき状況が一目で分かるため、一般の消費者だけではなく就職を考えている方にとっても参考にしやすいものとなっている。

図表 5 株式会社ベネッセホールディングスの障害者雇用率



出典：株式会社ベネッセホールディングスの企業ホームページより引用

## 第4章 終わりに

企業倫理の観点から障害者雇いを考察したことで、「なぜ障害者を雇用すべきなのか」という点について「法定雇用率が定められているから」という認識のある者の意識の変化に貢献できたと考える。筆者自身、いつか何らかの障害により仕事を続けることが困難になる時がくるかもしれない。または、企業において障害者の方と共に働くことや障害者の雇いを促進する立場がくるかもしれない。その時に、働きやすい環境作りを目指していきたい。

## 第5章 今後の課題

今回企業への提言として第3章でCSRの改善例を述べたが、この提言が実行可能なものであるかの検証を行うべきであった。この点を今後の課題として、今後も企業の障害者雇用や企業倫理の問題、変化し重要度が年々増しているCSR活動についての関心を持ち続けていきたい。

## 謝辞

本研究の取りまとめに当たり、障害者雇用に関して親切に回答下さった方々に深く感謝いたします。また、様々な事例や見解をご伝授、ご指導頂きました高浦康有先生に厚く御礼申し上げます。意見も活発にくださ

った高浦ゼミの 11 名にも心より感謝の意を表します。

## 参考文献・資料

- ・青山英男「企業の障害者雇用をめぐる経営・行政及び雇用理念の展開と課題」『リハビリテーション研究』,1993
- ・青山英男『障害者雇用コスト論研究序説』日本図書刊行会,1997
- ・十川廣国『CSRの本質』中央経済社,2005
- ・谷本寛治『CSR経営』中央経済社,2004
- ・手塚直樹『日本の障害者雇用』光生館,2000
- ・デービット・ホーゲル『企業の社会的責任(CSR)の徹底研究』一灯舎,2011
- ・内閣府『障害者白書平成 24 年度版』
- ・Michael E. Porter and Mark R.Kramer「Creating Shared Value」『Harvard Business Reveiw』,2011
- ・渡辺幹雄『ロールズ正義論再説』春秋社,2012
- ・D.スチュアート『企業倫理』白桃書房,2006
- ・アマルティア・セン『正義のアイデア』明石書店,2011
- ・宮城県『平成 25 年度宮城県障害者雇用実態調査調査結果報告書』  
(<http://www.pref.miyagi.jp/uploaded/attachment/255051.pdf>)
- ・株式会社ベネッセホールディングス『障害者の雇用を促進』  
(<http://www.benesse-hd.co.jp/ja/csr/personnel/diversity.html>)
- ・The Asia-Pacific Journal: Japan Focus『アマルティア・センのケイパビリティ・アプローチ、民主政と福島の大惨事』  
([http://www.japanfocus.org/data/Sachie\\_Japanese\\_Translation\\_2012.2\\_.pdf](http://www.japanfocus.org/data/Sachie_Japanese_Translation_2012.2_.pdf))
- ・日本理化学工業株式会社『障がい者雇用の取り組みについて』  
(<http://www.rikagaku.co.jp/handicapped/index.php>)
- ・株式会社 ファーストリテイリング『CSR レポート 2014』  
(<http://www.fastretailing.com/jp/csr/report/>)
- ・厚生労働省『平成 26 年 障害者雇用状況の集計結果』  
(<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11704000-Shokugyouanteikyokukoureishougai koyoutaisa kubu-shougaishakoyoutaisakuka/0000066519.pdf>)